



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**STUDIE PRŮBĚHU ZAKÁZKY OBCHODNÍM  
PODNIKEM**

THE STUDY OF THE CONTRACT AWARD IN BUSINESS COMPANY

**BAKALÁŘSKA PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Jiří Rufer

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

**BRNO 2017**

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Jiří Rufer**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **prof. Ing. Marie Jurová, CSc.**  
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

### Studie průběhu zakázky obchodním podnikem

#### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Popis podnikání ve vybrané firmě se zaměřením na:

- výrobní portfolio

- zákazníky

Cíle řešení

Analýza současného stavu řízení průběhu zakázky

Zhodnocení současných teoretických přístupů k řízení zakázky

Návrh průběhu zakázky dle požadavků zákazníka

Podmínky realizace a přínosy

Závěr

Použitá literatura

Přílohy

#### Cíle, kterých má být dosaženo:

Návrh průběhu zakázky ke spokojenosti zákazníka se zaměřením na dodací termíny, jakost a náklady.

#### Základní literární prameny:

JUROVÁ, M. a kol. Výrobní a logistické procesy v podnikání. Praha GRADA Publishing, 2016, 256 s. ISBN 978-80-271-9330-1.

PRAŽSKÁ, L., J. JINDRA. a kol. Obchodní podnikání. 1vyd. Praha: Management Press, 1997. 880 s. ISBN 80-85943-48-4.

ROSENAU,M.D. Řízení projektů. Přel. Brumovská,E., Praha Computer Press 2000, 344 s. ISBN 80-7226-218-1.

TOMEK,G a V.VÁVROVÁ Výrobek a jeho úspěch na trhu. Praha Grada Publishing 2001, 352 s. ISBN 80-247-0053-4.

VYTLAČIL,M., J. MAŠÍN a M. STANĚK Podnik světové třídy. Liberec IPI 1997,276 s. ISBN 80-902235-1-6.

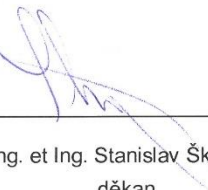
WÖHE,G. a E.KISLINGEROVÁ Úvod do podnikového hospodářství. Praha C.H.Beck 2007, 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá průběhem zakázky obchodního podniku. Práce je rozdělena na více částí. V první části nacházím teoretické poznatky procesního řízení. V další části pokračuji představením společnosti TURBOSOL SERVIS spol. s r. o., ve které jsem zjistil potřebné informace. V analýze současného stavu poodhalím nedostatky. A na základě nich optimalizuji průběh zakázky.

## **Abstract**

The bachelor thesis deals with process of commission in the company. Thesis is divided into more parts. The first part is about finding theoretical knowledge of process management. In the next part I introduce the company TURBOSOL SERVIS spol. s.r.o., from which I have all the information. In the analysis of the current state I reveal insufficiencies and on the base of them I will optimize the process order.

## **Klíčová slova**

procesní řízení, proces, analýza, průběh zakázky, optimalizace

## **Key words**

process management, process, analysis, order processing, optimization

### **Bibliografická citace**

RUFER, J. *Studie průběhu zakázky obchodním podnikem*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 61 s. Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským, v platném znění).

V Brně dne 31. května 2017

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Rád bych tímto poděkoval paní prof. Ing. Marii Jurové, CSC. za vedení má bakalářské práce a její cenné rady a připomínky, které mi během zpracování této práce poskytla. Taktéž bych chtěl poděkovat firmě TURBOSOL SERVIS s.r.o. za spolupráci a poskytnutí informací a materiálů.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍLE A METODIKA PRÁCE .....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	13
2.1 Procesní řízení.....	13
2.2 Proces .....	13
2.2.1 Charakteristika procesu.....	14
2.2.2 Dělení procesů .....	15
2.2.3 Hlavní procesy .....	16
2.2.4 Řídící procesy .....	16
2.2.5 Podpůrné procesy.....	16
2.3 Procesní mapa .....	16
2.4 Zlepšování procesu.....	17
2.4.1 Průběžné zlepšování procesu .....	17
2.4.2 Metoda reengineeringu .....	18
2.5 Demingův cyklus PDCA.....	18
2.6 Metoda DMAIC .....	20
2.7 SWOT analýza .....	21
2.8 SLEPT analýza.....	22
2.9 Obchod .....	24
2.9.1 Funkce obchodu.....	24
2.9.2 Vnitřní obchod .....	25
2.9.3 Zahraniční obchod .....	25
2.9.4 Mezinárodní obchod .....	25
2.10 E-shop .....	25
2.11 Metodika ARIS .....	26



2.11.1	ORGANIGRAM .....	27
2.11.2	Událostmi řízený procesní řetězec (EPC) .....	28
2.11.3	Specifikace řídicího aspektu procesu .....	29
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	30
3.1	Základní informace o společnosti .....	30
3.2	Představení společnosti .....	31
3.3	Historie společnosti .....	33
3.4	Organizační struktura .....	34
3.5	Informační systém .....	35
3.5.1	Hlavní informační toky .....	35
3.5.2	Vedlejší informační toky .....	35
3.6	Zákazníci .....	35
3.7	Certifikáty společnosti .....	36
3.8	Sortiment .....	37
3.9	Průběh zakázky podnikem .....	39
3.10	SLEPT analýza .....	40
3.10.1	Sociální faktory .....	40
3.10.2	Legislativní faktory .....	40
3.10.3	Ekonomické faktory .....	40
3.10.4	Politické faktory .....	41
3.10.5	Technologické faktory .....	41
3.11	SWOT analýza .....	42
3.11.1	Silné stránky společnosti .....	42
3.11.2	Slabé stránky společnosti .....	42
3.11.3	Příležitosti společnosti .....	42
3.11.4	Hrozby společnosti .....	42

4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	43
4.1	Zavedení e-shopu .....	43
4.1.1	E-shop na míru.....	43
4.1.2	Pronájem e-shopu .....	44
4.1.3	Porovnání e-shopů .....	45
4.1.4	Ekonomické přínosy .....	46
4.1.5	Mimoekonomické přínosy .....	46
4.2	Vlastní rozvoz dílů .....	46
4.2.1	Pořízení automobilu .....	47
4.2.2	Pojištění automobilu .....	49
4.2.3	Řidič.....	50
4.2.4	Ekonomické přínosy .....	51
4.2.5	Mimoekonomické přínosy .....	51
4.3	Certifikace společnosti .....	52
4.3.1	ISO 9001 .....	52
4.3.2	Certifikační proces .....	53
4.3.3	Cena certifikace .....	53
4.3.4	Ekonomické přínosy .....	53
4.3.5	Mimoekonomické přínosy .....	54
5	ZÁVĚR.....	55
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	56
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	60
	SEZNAM TABULEK .....	61

# ÚVOD

V dnešní době je péče o zákazníky jednou z nejdůležitějších věcí vůbec. S tím souvisí i snaha o získání nových zákazníků. Společnosti se o ně snaží pečovat co nejlépe a věnují této oblasti patřičnou pozornost. Často se klade důraz na kvalitu zpracování výrobku a včasném termínu dodání a tím zajištění komfortu zákazníků. Proto jsem se rozhodl pro výběr tématu zabývajícím se studií průběhu zakázky obchodním podnikem.

Práci jsem zpracovával ve firmě TURBOSOL SERVIS, spol. s r. o., která sídlí v Brně na ulici Kšírova. Společnost mi poskytla veškeré potřebné podklady ke zpracování analýzy, která byla potřebná ke zpracování mé práce a plně se mnou spolupracovala.

Bakalářská práce je rozdělená do dvou částí. V té první se budu věnovat teoretickým východiskům a představení společnosti. Druhá část je praktická. V praktické části představím společnost TURBOSOL SERVIS, spol. s.r.o., následně provedu analýzu současného stavu průběhu zakázky a provedu návrh vhodného řešení optimalizace průběhu zakázky.

# 1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnutí zlepšení v oblasti průběhu zakázky v obchodním podniku TURBOSOL SERVIS, spol s.r.o. a na základě detailní analýzy, včetně všech procesů, které se zakázek týkají, průběh zakázky zlepšit.

Dílčí cíle

- představení společnosti Turbosol a jejího portfolia produktů na trhu
- vymezení teoretických východisek souvisejících s danou problematikou
- provedení analýzy současného stavu průběhu zakázky
- popis jednotlivých procesů a činností v dané analýze a zjištění rezerv a nedostatků
- souhrn nedostatků zjištěných z analýzy pro tvorbu vlastního návrhu
- návrh na zlepšení průběhu zakázky k zákazníkovi
- posouzení ekonomických a mimoekonomických přínosů.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této části vymezím několik pojmů, metod a postupů, které budou nápomocny při analýze současného stavu a návrhu změn vedoucích ke zlepšení průběhu zakázky v podniku.

### 2.1 Procesní řízení

Efekt globalizace a technologického pokroku za posledních 20 let rapidně zvýšila konkurenceschopnost v podnikatelském prostředí v porovnání s předchozími pěti dekádami (9, s. 9).

*„Procesní řízení (management) představuje systémy, postupy, metody a nástroje trvalého zajištění maximální výkonnosti a neustálého zlepšování podnikových i mezipodnikových procesů, které vycházejí z jasně definované strategie organizace a jejichž cílem je naplnit stanovené strategické cíle.“* (2, s. 30)

*„Cílem procesního řízení je rozvíjet a optimalizovat chod organizace tak, aby efektivně, účelně a hospodárně reagovala na požadavky zákazníka.“* (3, s. 42)

### 2.2 Proces

Se slovem proces se setkáváme prakticky každý den. Proces je charakterizován jak jednoduššími, tak rozsáhlejšími definicemi, které popisují daný význam.

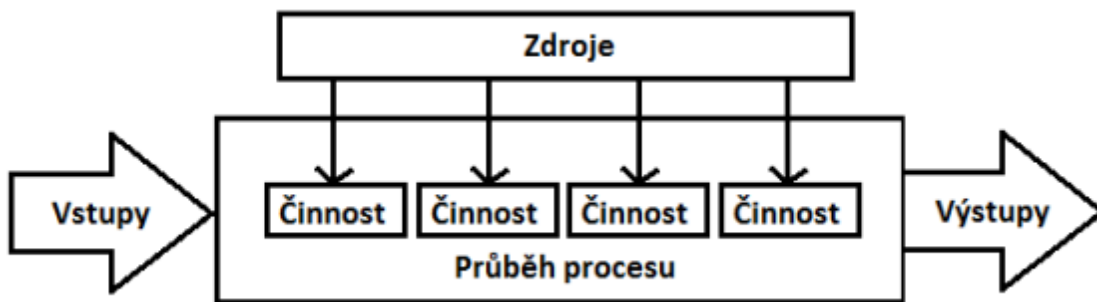
Proces je soubor činností, který vyžaduje jeden nebo více druhů vstupů tím se tvoří výstup, který má pro zákazníka hodnotu (2, s. 29)

*„Proces je organizovaná skupina vzájemně souvisejících činností a nebo subprocesů, které procházejí jedním nebo více organizovanými útvary či jednou (podnikový proces) nebo více spolupracujícími organizacemi (mezipodnikový proces), které spotřebovávají materiální, lidské, finanční a informační výstupy a jejichž výstupem je produkt, který má hodnotu pro externího nebo interního zákazníka.“* (2, s. 29)

### 2.2.1 Charakteristika procesu

V této části se budu věnovat vlastnostem, které každý proces musí mít.

- **Stanoveny cíle a měřitelné ukazatele** (metrika, indikátory) – sledování a plnění stanovených cílů (3, s. 12).
- **Stanoveného vlastníka** – osoba, jenž má za daný proces odpovědnost (3, s. 12).
- **Stanoveného zákazníka** – interní nebo externí subjekt, kterému je výstup procesu určen (3, s. 12).
- **Stanoven svůj vstup** – vstupy jsou využívány při spouštění procesů, jsou získávány buď z výstupů předcházejících procesů, nebo od dodavatele (3, s. 12).
- **Stanoveny své zdroje** – základní odlišnost od vstupů je ta, že výstupy slouží pro přeměnu vstupů ve výstup, zdrojem může být materiál, technologie, finanční prostředky, lidské zdroje, informace a čas (3, s. 12).
- **Stanoveny své výstupy** – výstupy procesu jsou definovány jako výsledky procesu, tento výsledek je odevzdán zákazníkovi buď ve formě výrobku, nebo služby (3, s. 12).
- **Stanoveny rizika procesu** – je možnost, že při uskutečňování procesu, vznikne určitá událost, jednání nebo stav s následujícími nežádoucími dopady na zabezpečování výsledku procesu a dosahování cíle procesu (3, s. 12).
- **Stanoveny regulátory řízení** – trvale platná a závazná pravidla, která jsou důležitá uznávat (3, s. 12).
- **Stanoveny své činnosti** – činností se rozumí dokonalý sled pracovních úkolů, které jsou vykonávány v rámci jedné organizační jednotky a obsahují na výstupu jeden měřitelný výrobek/slужbu, kterému můžeme jasně přiřadit spotřebu jednoho primárního zdroje (3, s. 12).
- **Stanoveny jasné hranice** – je nezbytné definovat počátek a konec procesu, aby bylo jasné, kdy začíná a kdy končí, stejně tak jako definovat jeho návaznost (3, s. 12).

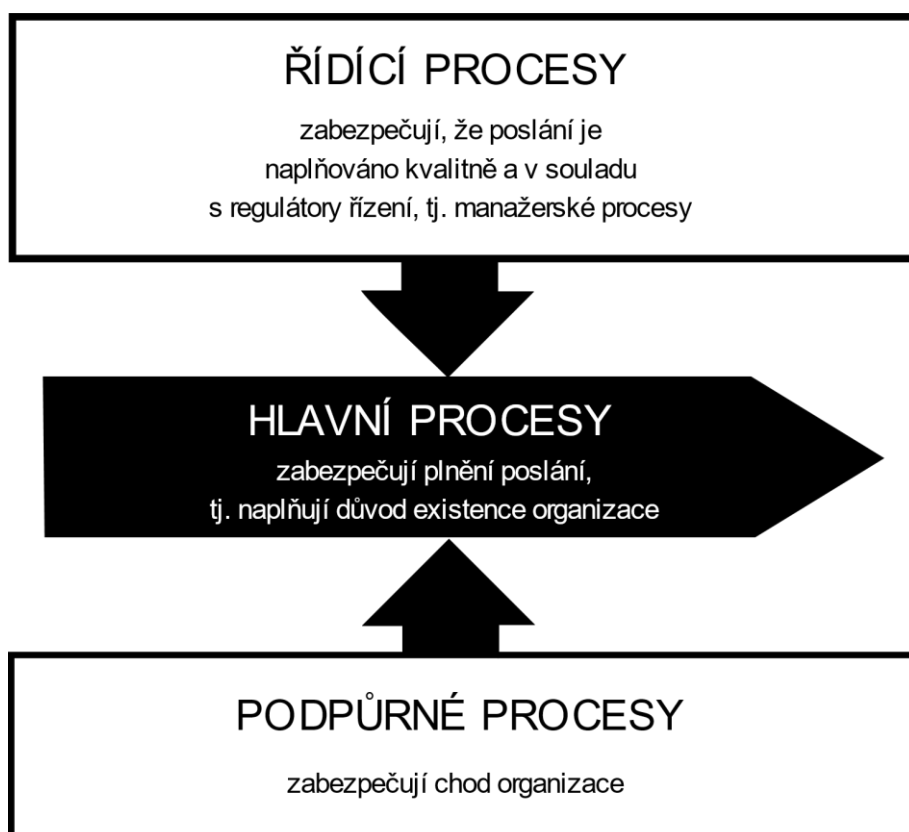


Obr. 1: Schéma průběhu procesu (3, s. 7)

### 2.2.2 Dělení procesů

Procesy v podniku dělíme na tři základní typy:

- hlavní,
- řídicí,
- podpůrný (4, s. 15).



Obr. 2: Členění procesů (2, s. 14)

### 2.2.3 Hlavní procesy

Hlavní procesy představují procesy společnosti, které jí přinášejí přidanou hodnotu a zároveň jsou pro firmu klíčové. Každá firma klade na tyto procesy velký důraz, jelikož jsou to hlavní procesy, které nám tvoří zisk (4, s. 15).

### 2.2.4 Řídící procesy

Řídící procesy představují aktivity společnosti nutné pro její chod. Samy o sobě nepřinášejí zisk (4, s. 15).

### 2.2.5 Podpůrné procesy

Podpůrné procesy představují aktivity společnosti, které neprodukují přímý zisk, avšak jsou velice důležité, protože by hlavní procesy bez podpůrných nemohli fungovat. Jako příklad bych uvedl služební cestu (4, s. 15).

## 2.3 Procesní mapa

*„Procesů v organizaci je mnoho, jejich propojením vzniká procesní mapa (procesní síť), která významně přispívá ke znázornění vazeb mezi procesy, což je důležité zvláště při slučování výsledků procesů (montážích). Tato mapa musí splňovat řadu podmínek a základní z nich je, že jednotlivý proces nikde nekončí, ale musí na něj navazovat proces další. Takže procesní mapa je soustava navzájem provázaných procesů a nikde se nevyskytuje začátek nebo konec této sítě. Praxe ukazuje, že největším problémem není přímý průběh procesu, ale přechody mezi procesy a koordinace jejich souběhu při předávání jejich výsledků (dílčích produktů). V procesní mapě musí být řešen nejen přímý průběh procesů, ale také jejich větvení a cyklení.“ (5)*



## 2.4 Zlepšování procesu

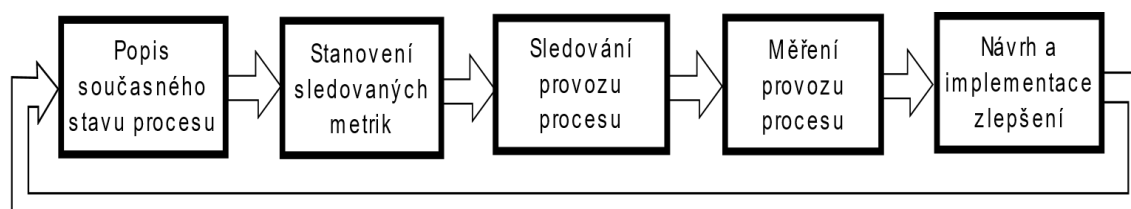
Zákazníci v dnešní době mají tendence chtít pořád kvalitnější a lepší výrobek. Jediným způsobem, jak si je udržet, aby nepřešli ke konkurenci je neustálé zlepšování interních procesů.

Lze toho docílit 2 způsoby:

- Průběžným zlepšováním procesů,
- Metodou reengineeringu.

### 2.4.1 Průběžné zlepšování procesu

Zlepšování podnikových procesů je dnes holou nezbytností pro udržení firmy na trhu. Během uplynulých dvaceti let se již stalo zvykem, alespoň ve zdravějších ekonomikách, že podniky, nuceny svými zákazníky, kteří žádají stále lepší produkty a služby, soustavně uvažují o zlepšování svých procesů. Pokud totiž zákazník nedostane, co žádá, má možnost se obrátit na mnoho konkurenčních firem. To je síla konkurenčního prostředí. Proto mnoho firem začíná pracovat se svými podnikovými procesy formou jejich průběžného zlepšování. Tento přístup je založen na porozumění a měření stávajícího procesu a z toho přirozeně vyplynuvších podnětu k jeho zlepšování. (Podnikové procesy: procesní řízení a modelování (6, s. 17).

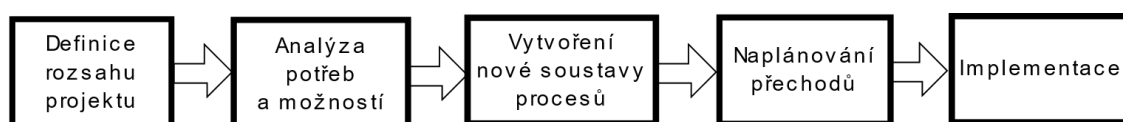


Obr. 3: Průběžné zlepšování procesu (6, s. 16)

### 2.4.2 Metoda reengineeringu

Reengineering je označení metodologie pro dramatické zlepšení výkonnosti. Záměrně se vyhýbá inkrementálnímu zlepšování starých proces, které nahrazuje po radikálních změnách procesy novými. Důvodem pro aplikaci tohoto přístupu je, že podnikové procesy mnoha firem zdegenerovaly a ve své předimenzované formě nejsou konkurenceschopné. (16, s. 51)

Business process reengineering (BPR) je považován za naprosto odlišný přístup než metoda průběžného zlepšování procesů. Stávající proces je nevyhovující a je potřeba jej od základu změnit (3, s. 16).



Obr. 4: Model zásadního reengineeringu (3, s.17)

Prvním krokem v reengineeringu je definování rozsahu a hlavních cílů chystaného projektu. Následovaná důkladnou analýzou (zkušeností a potřeb zákazníků, zaměstnanců, konkurentů, kooperantů i jiných cizích podniků a možností nové technologie) Po takto důkladné analýze je možné vytvořit vizi budoucích procesů. A tyto procesy analyticky promyslet ve vzájemných souvislostech. Na základě designu soustavy procesů je pak třeba vytvořit plán akcí, vedoucích k zavedení nové soustavy procesů. Cílem této akce je překonání propasti mezi současným stavem a vizí stavu budoucího. Pak už zbývá jen vizi implementovat. (3, s. 17).

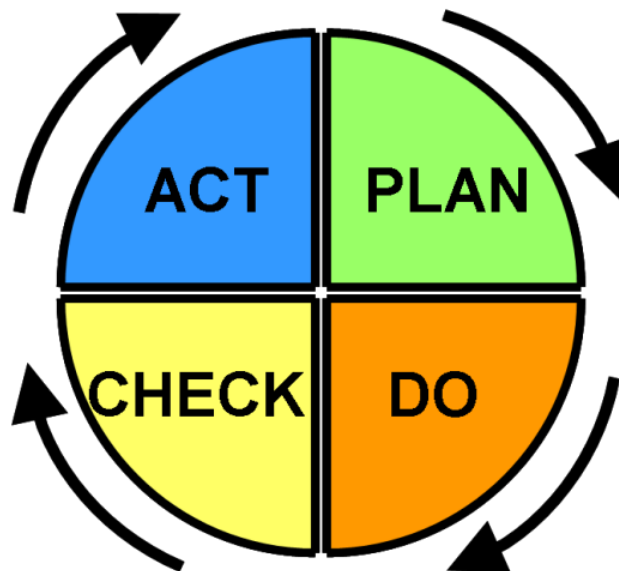
### 2.5 Demingův cyklus PDCA

Demingův cyklus je nejoblíbenější metoda, která napomáhá managementu v dosažení nikdy nekončícího procesu zlepšování. Demingův cyklus (8).

Tento cyklus je možné využít pro jakékoliv řešení problému. Čtyři kroky PDCA se mohou neustále opakovat (10).

Demingův cyklus je složen ze čtyř základních fází:

- Fáze plánování (PLAN)
- Fáze provedení (DO)
- Fáze kontroly (CHECK)
- Fáze akce (ACT)



Obr. 5: PDCA cyklus (8)

### **Fáze plánování**

Cyklus začíná získáváním informací a popisem problému, které slouží pro připravená plánu. Plán by měl obsahovat činnosti k odstranění problému (10).

### **Fáze provedení**

Po dokončení plánu přichází část provedení, při které proměníme naše plány ve skutečnost (10).

### **Fáze kontroly**

Následuje fáze kontroly, při které sledujeme dosažených výsledků, které porovnáváme s plánem. Jedná se tedy o kontrolu, zda je původní plán vůbec řešen (10).

### **Fáze akce**

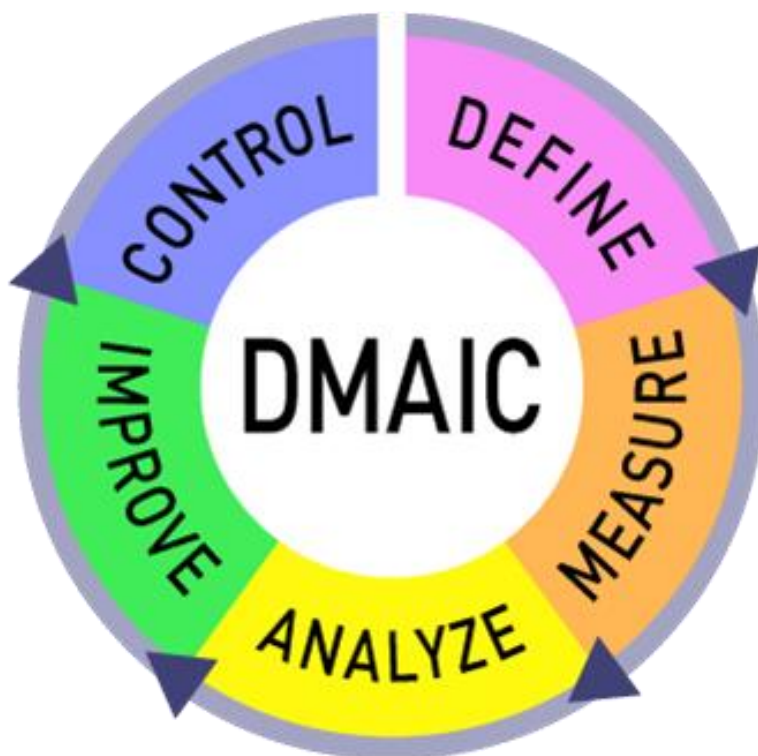
Jestli se výsledek liší od očekávání a problém není vyřešen, hledáme příčinu problému. Nový plán zaměříme na odstranění příčiny. Je-li problém úspěšně odstraněn, je třeba udělat poslední krok – zavést potřebné změny do procesů (10).

## 2.6 Metoda DMAIC

DMAIC metoda vznikla v souvislosti s rozvojem neustálého zlepšování, zvyšování úrovně kvality, bezpečnosti a ochrany životního prostředí. Jedná se o zdokonalený PDCA cyklus. Kvalita je obor, kde cyklus zaznamenal hlavní rozvoj a použití v praxi, tím pádem nestačil již novým nárokům, a proto došlo ke vzniku metody DMAIC (15).

Metoda DMAIC se skládá z pěti fází potřebných pro úspěšné zavedení změny.

- Fáze definování (DEFINE)
- Fáze měření (MEASURE)
- Fáze analýzy (ANALYZE)
- Fáze zlepšování (IMPROVE)
- Fáze řízení (CONTROL)



Obr. 6: DMAIC cyklus (26)

### **Fáze definování**

V této fázi se definuje cíl, získávají informace, popisuje stav, kterého má být dosaženo, určuje se tým pracovníků. Popisuje se proces, který má být zlepšen. Definuje plán (14).

**Fáze měření**

Při zlepšování je důležité dělat postupné kroky, kterých má být dosaženo a které vedou k dosažení cílů. Doložit plnění cílů je možné jen na základě předem definovaných měření a měřitelných ukazatelů (14).

**Fáze analýzy**

Zjištěné informace je třeba důkladně analyzovat a zjistit skutečný potenciál pro zlepšení. Základem je analýza příčin problémů, nedostatků a nespokojenosti (14).

**Fáze zlepšování**

Základem zlepšení je odstranění pravé příčiny. Nastavují se nové parametry procesu a jeho optimalizace. Vše se dělá pro zvýšení spokojenosti zákazníka (14).

**Fáze řízení**

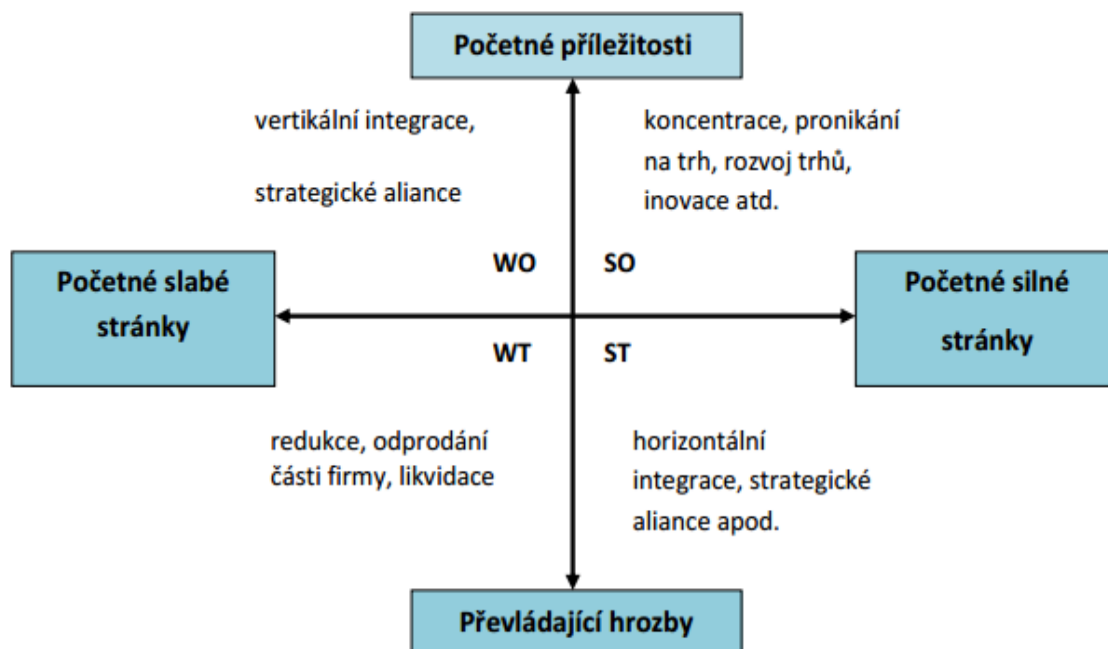
Pokud se problém povede odstranit nebo dojde aspoň ke zlepšení, je třeba udělat poslední a závěrečný krok. Všechny potřebné změny aplikovat do procesů nebo systému (14).

## **2.7 SWOT analýza**

SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace. Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu. SWOT analýza nám pomáhá identifikovat silné a slabé stránky firmy a její příležitosti a hrozby. Zkratka SWOT obsahuje počátečních písmena čtyř anglických slov (strong, weak, opportunities, threats), jejichž český překlad je uveden výše. Tyto čtyři základní pilíře SWOT analýzy rozdělujeme na interní a externí ve vztahu k firmě. Interní jsou silné a slabé stránky firmy, externími poté příležitosti a hrozby (17).

V reakci na výsledek SWOT analýzy může podnik zvolit různé marketingové strategie. Může se snažit posílit své silné stránky a využít jejich potenciálu, či naopak zredukovat negativní dopad slabých stránek a snažit se je posílit (17).

Stejně tak lze přistupovat k příležitostem – a využít je na maximum, ať už jde o expanzi firmy, navýšení výroby, rozvoj a růst. V případě hrozeb je nasnadě snaha o jejich eliminaci, či případné snížení na co nejnižší úroveň (17).



Obr. 7: SWOT analýza (12)

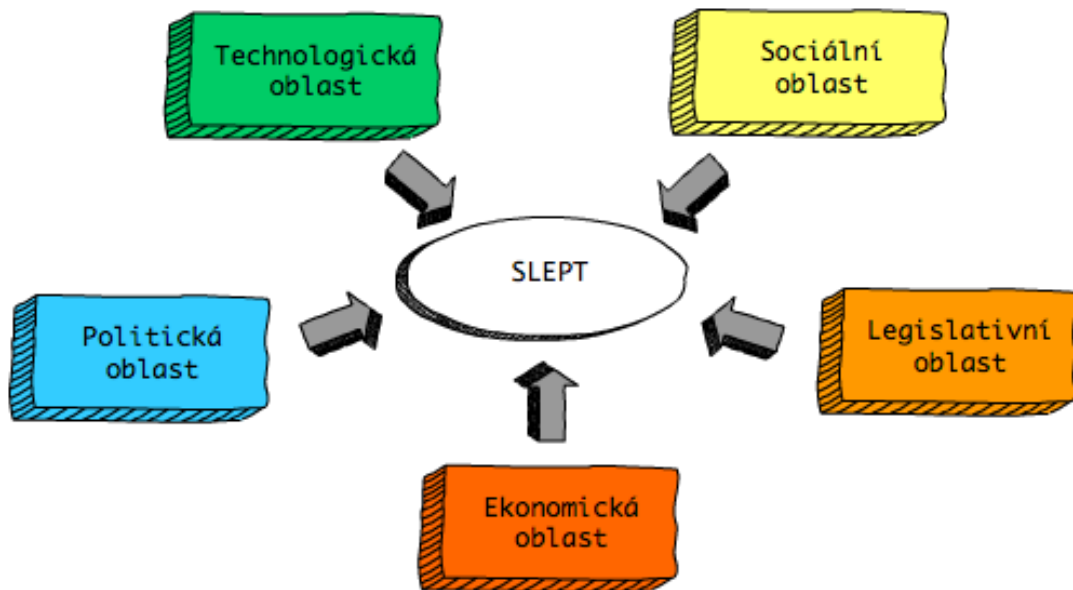
## 2.8 SLEPT analýza

Všichni působíme v nějakém prostředí, která nás ovlivňuje, ať chceme nebo nechceme. Proto je potřeba sledovat signály z různých oblastí, a proto vznikla analýza, které se říká SLEPT (někdy se také můžeme setkat se zkratkou PEST) (13).

Analýza SLEPT slouží jako prostředek pro analýzu změn okolí. Představuje komplexní pohled na prostředí vybraného území subjektu, které není stabilní a mění se. Vnější prostředí každého subjektu je přitom jedinečné, stejně jako jeho vnitřní prostředí. Analýza tedy nemapuje pouze současnou situaci, ale věnuje se i otázkám, jak se prostředí může do budoucna vyvíjet a jaké změny v okolí lze předpokládat. Umožňuje tak vyhodnotit případně dopady změn na projekt podle vybraných oblastí (13).

## SLEPT

- Social (S) – sociální oblast
- Legal (L) – právní a legislativní oblast
- Economic (E) – ekonomická oblast
- Policy (P) – politická oblast
- Technology (T) – technologická oblast



Obr. 8: SLEPT analýza (13)

### **Sociální oblast**

Sociální oblast se týká lidské společnosti a lidí všeobecně. Životní úrovní, stylem životního stylu, mírou nezaměstnanosti, mobility lidí v daném prostředí a přístupu ke vzdělání a úrovni (13).

### **Legislativní oblast**

Legislativní oblast zkoumá právní prostředí, jeho kvalitu a stabilitu. Jde o vymahatelnost práva, stabilitu právního systému a požadavky státních i soukromých regulátorů (13).

### **Ekonomická oblast**

Ekonomická oblast zkoumá stav ekonomiky v daném prostředí. Fázi hospodářského cyklu, vliv politiky na hospodářství, cenu práce, míry regulace hospodářství a monetární politiku státu (13).

### **Politická oblast**

Politická oblast zkoumá politický systém, stabilitu politického systému, politická omezení, politická omezení či podporu (13).

### **Technologická oblast**

Technologická oblast zkoumá technické aspekty, vědu a výzkum, nové vynálezy a objevy, rychlost technologického rozvoje, technologickou vyspělost a úroveň morálního zastarávání (13).

## **2.9 Obchod**

Vývoj lidské společnosti je od pradávna spojen s dělbou práce a s její postupnou specializací. I když původní formy dělby práce byly velmi jednoduché, o to přehlednější byly její důsledky: výměna výrobků, časem zprostředkovaná zbožím s obecně uznávanou hodnotou a penězi. Vzájemné ekonomické vazby postupně narůstaly, vznikla potřeba prostředníka ekonomických transakcí – vzniká obchod (18).

### **2.9.1 Funkce obchodu**

Rozvoj obchodních činností a institucí souvisel se zvyšováním náročnosti jednotlivých partnerů na jejich úrovni. Obecně lze shrnout tyto požadavky do souboru objektivizovaných funkcí obchodu (18).

- Přeměna výrobního sortimentu na sortiment obchodní
- Překonání rozdílu mezi místem výroby a místem prodeje
- Překonání rozdílu mezi časem výroby a časem nákupu zboží
- Zajišťování množství a kvality prodávaného zboží



- Iniciativní ovlivňování výroby
- Zajišťování racionálních zásobovacích cest
- Zajišťování včasné úhrady dodavatelům (18)

### **2.9.2 Vnitřní obchod**

Obchod na vnitřním trhu představuje obchod na celostátním a regionálním trhu v oblasti spotřebního zboží. Přerostl původně lokální či oblastní fenomén menšího rozsahu do významného vysoce koncentrovaného odvětví národního hospodářství (18).

### **2.9.3 Zahraniční obchod**

Představuje vývoz (export) a dovoz (import) zboží přes hranice státu, zahrnuje jak obchod se spotřebním zbožím, tak i obchod zbožím pro další zpracování (18).

### **2.9.4 Mezinárodní obchod**

představuje soubor obchodních aktivit ve více zemích na kontinentu na jeho rozsáhlém teritoriu či na celém světě zahrnuje i obchod na vnitřních trzích (18).

## **2.10 E-shop**

E-shop je elektronický obchod, který prodává zboží a služby. Elektronické obchody jsou zaměřované jak na podnikatele, tak na spotřebitele. Výhodou e-shopu je, že zákazníci mohou nakupovat kdykoliv chtějí z pohodlí domova, nemusí tedy nikam chodit. Další výhodou e-shopů je „otevírací“ doba. V e-shopu můžete nakupovat kdykoliv, protože není omezen otevírací dobou (19).

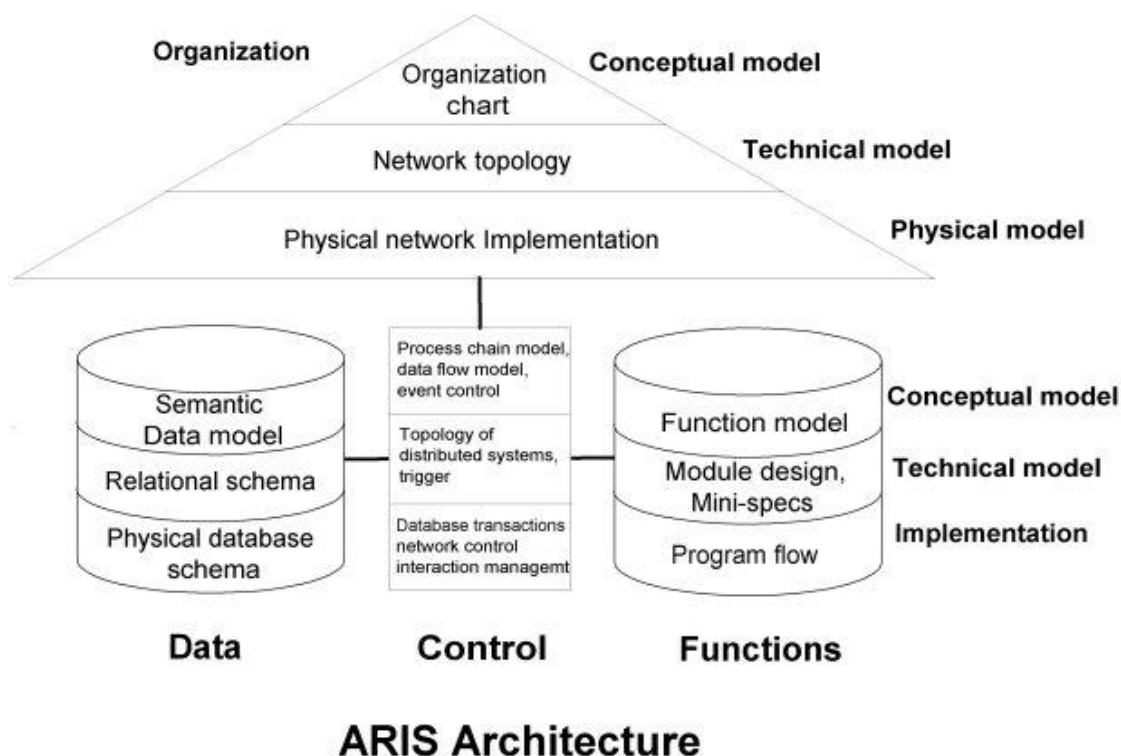
Základem e-shopu je běžný katalog výrobku, který je řazen do kategorií, e-shop se tedy skládá z detailů jednotlivých výrobků a přehledů výrobků v daných kategoriích. Ze zákona je dané, že součástí e-shopu musí být také informace jako jsou např. kontaktní údaje a obchodní podmínky (20).

Jakmile si uživatel e-shopu vybere svůj produkt dochází k nákupnímu procesu, jeho prvním krokem je přidání produktů do tzv. košíku, speciální stránky, kde se shromažďují zákazníkem vybrané produkty poté je produkty umístěné v tomto košíku nutno objednat (20).

## 2.11 Metodika ARIS

Architecture of Integrated Information Systems zkráceně ARIS, v českém překladu architektura integrovaných informačních systémů. Je nejenom metoda modelování ale i modelovací nástroj. Metoda ARIS byla vyvinuta prof. Dr. Augustem-Wilhelmem Scheerem jako referenční architektura informačního systému a sestává se ze tří základních pohledů (21).

*„ARIS vychází z důkladné analýzy podnikových procesů, které jsou modelovány pomocí různých pohledů. Výsledkem může být značně obtížný a nepřehledný model, který se díky rozdělení do jednotlivých pohledů stává mnohem srozumitelnějším a přehlednějším. Jednotlivé pohledy se dají popsat pomocí speciálních metod, které se hodí na konkrétní pohled a modelovanou situaci. Nemusí se tak příliš přihlížet k provázanosti s dalšími pohledy. Na závěr se jednotlivé pohledy a vztahy mezi nimi propojí, čímž se vytvoří komplexní pohled“ (22).*

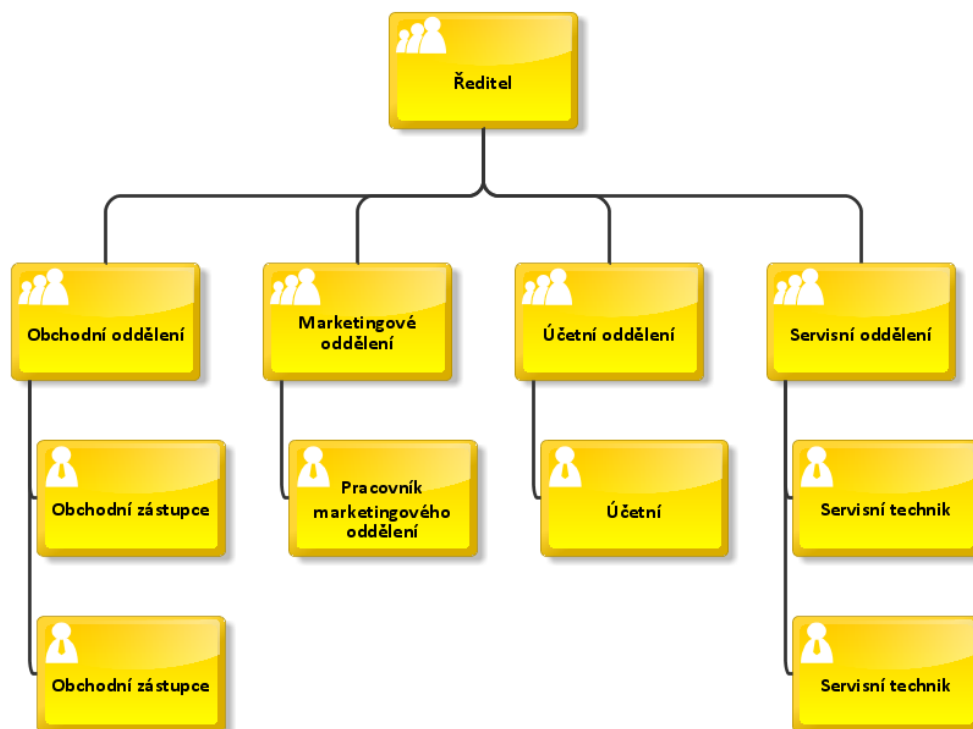


Obr. 9: Architektura ARIS (27)

### 2.11.1 ORGANIGRAM

Organigram je grafické vyjádření organizační struktury podniku nebo organizace. Organigram zobrazuje názorným způsobem celou organizační strukturu a vzájemné vazby jednotlivých organizačních jednotek, nejčastěji konkrétních osob nebo pracovních míst. Vazby nám znázorňují nadřazenost a podřazenost organizačních jednotek, stupně řízení a rozsah odpovědností (23).

Jednoduchost či složitost organizačního schéma je závislé pouze na složitosti organizační struktury samotné. Organigram je vhodný jak pro zobrazení organizační struktury navenek, tak pro komunikaci vzájemných vztahů směrem dovnitř (23).



Obr. 10: Organizační struktura (35)

### 2.11.2 Událostmi řízený procesní řetězec (EPC)

Event driven proces chain známy pod zkratkou EPC v překladu událostmi řízený řetězec je modelovací jazyk, který se používá k popisu obchodních procesů a pracovních postupů. Nejčastější řetězce EPC jsou většinou větve nebo smyčky. Procesní řetězce řízené událostmi se používají k popisu operační sekvence procesu (24).

Metoda EPC patří k vůbec nejrozšířenějším především proto, že se stal součástí systémů SAP a ARIS (25).

### 2.11.3 Specifikace řídicího aspektu procesu

Princip událostí a aktivit umožňuje velmi efektivně a srozumitelně popsat proces tak, aby mohl být správně pochopení širokou komunitou, která se zabývá touto problematikou. Byznys proces EPC diagramu využívá několika funkcí (25).



Obr. 11: Událost (35)

Událost (event) – popisují vstupní a výstupní podmínky před nebo po vykonání aktivity (25)



Obr. 12: Aktivita (35)

Aktivita (activities) – jsou základní stavební bloky, které určují, co má být v rámci procesu vykonáno (25)



Obr. 13: Logické spojky (35)

Logické spojky (connectors) – spojují aktivity a události, tímto způsobem popisují řídicí tok procesu, EPC používá 3 spojky **and**, **or** a **xor** (25)

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V praktické části představím společnost TURBOSOL SERVIS, spol. s r. o, které je práce věnovaná. Dále se zaměřím na analýzu současného stavu průběhu zakázek a pokusím se vytvořit realizovatelný návrh zlepšení.

#### 3.1 Základní informace o společnosti

Informace dle obchodního rejstříku.

Datum zápisu: 20. června 1994

Spisová značka: C 15660 vedená u Krajského soudu v Brně

Obchodní firma: TURBOSOL SERVIS, spol. s.r.o.

Sídlo: Brno, Kšírova 682/246, PSČ 61900

Identifikační číslo: 607 11 817

Právní forma: Společnost s ručeným omezeným

Předmět podnikání: Opravy silničních vozidel, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Jednatel: Ing. PETR BERÁNEK, dat. nar. 14. ledna 1965

Brno, Slovanské nám. 1, okres Brno-město, PSČ 61200

Den vzniku funkce: 20. června 1994

Jednatel: ALOIS FRÖHLICH, dat. nar. 8. října 1952

č.p. 244, 675 74 Březník

Den vzniku funkce: 20. června 1994 (7)

### 3.2 Představení společnosti

Obchodně-servisní společnost TURBOSOL SERVIS, spol. s r. o. byla založena jako samostatná společnost za účelem dodávek produktů od firmy WABCO. Hlavním prodejním artiklem jsou brzdy pro užitková vozidla, komponenty vzduchotlakové brzdové soustavy, komponenty a celé systémy ABS, EBS a podobné (11).

.

Za dobu spolupráce se společností WABCO se podařilo vybudovat moderní a dobře zásobený sklad náhradních dílů, který umožňuje plně vyhovět požadavkům zákazníků a to jak z pohledu kvality tak i z pohledu dostupnosti dílů (11).

Pobočky:

- Brno
- Praha
- Plzeň

Centrála firmy TURBOSOL SERVIS, spol. s r. o se nachází v Brně, stejně jako lakovna, klempírna a servisní oddělení (11).



Obr. 14: Logo společnosti (11)

Kromě již zmíněných komponentů brzdové soustavy od společnosti WABCO, společnost Turbosol rovněž nabízí i jiné produkty od dalších renomovaných výrobců jako je například.

### **HALDEX Brake Systems**

Haldex je Švédská společnost s celosvětovou působností. Haldex vyvíjí a poskytuje spolehlivé a inovativní řešení, která zlepšují bezpečnost, dynamiku vozidel a udržitelnost životního prostředí Haldex je předním světovým dodavatelem bubnových brzd (36).

### **KNORR-Bremse**

Knorr Bremse je celosvětovým předním dodavatelem brzdových a řídicích systémů pro užitková vozidla a poskytuje dodávky všem velkým výrobcům užitkových vozidel po celém světě (37).

### **MANN-Filter**

Společnost s více než 70letou historií, vyrábějící všemožné druhy filtrů o vozidel (38).

### **ASPÖCK**

Firma aspöck se již více než 35 let specializuje na vývoj a výrobu průkopnického osvětlení pro širokou škálu vozidel (39).

### **KOGEL**

společnost Kögel, s.r.o. je výrobcem dílů a rámců pro návěsy a přívěsy nákladních automobilů S využitím nejmodernější svářecí techniky vyrábí rámy pro veškeré vozy celkové produktové palety značky Kögel. Všechny rámy jsou vyráběny dle přísných německých norem a kvalitativních standardů (40).

### **SCHMITZ**

SCHMITZ je německý výrobce návěsů, nástaveb a přívěsů (11).



### **3.3 Historie společnosti**

#### **1994**

Byla založena společnost TURBOSOL SERVIS, spol. s r. o. jako obchodní společnost se zaměřením na dodávky komponentů firmy WABCO do České republiky.

#### **1997**

Byla provedena rekonstrukce areálu zároveň s otevřením nového působiště společnosti v Brně-Chrlicích za účelem zvětšení skladových prostor.

#### **2004**

Byla postavena obchodní část nového areálu v Brně-Horních Heršpicích. Tento areál plně vyhovuje současným požadavkům na včasné vykrytí potřeb našich zákazníků a je navržen i s ohledem na možnosti rozšiřování do budoucnosti.

#### **2005**

Postavení nového servisního centra v druhé části areálu firmy. Současně s otevřením byla rozšířena servisní činnost firmy i na systémy firem HALDEX, KNORR, BPW.

#### **2006**

Byl rozšířen sortiment prodávaných komponentů na produkty firem HALDEX, KNORR, MANN Filter, ASPÖCK. Oficiální smluvní servisní partner pro následující výrobce přípojných vozidel: SCHMITZ Cargobull, KÖGEL

#### **2012**

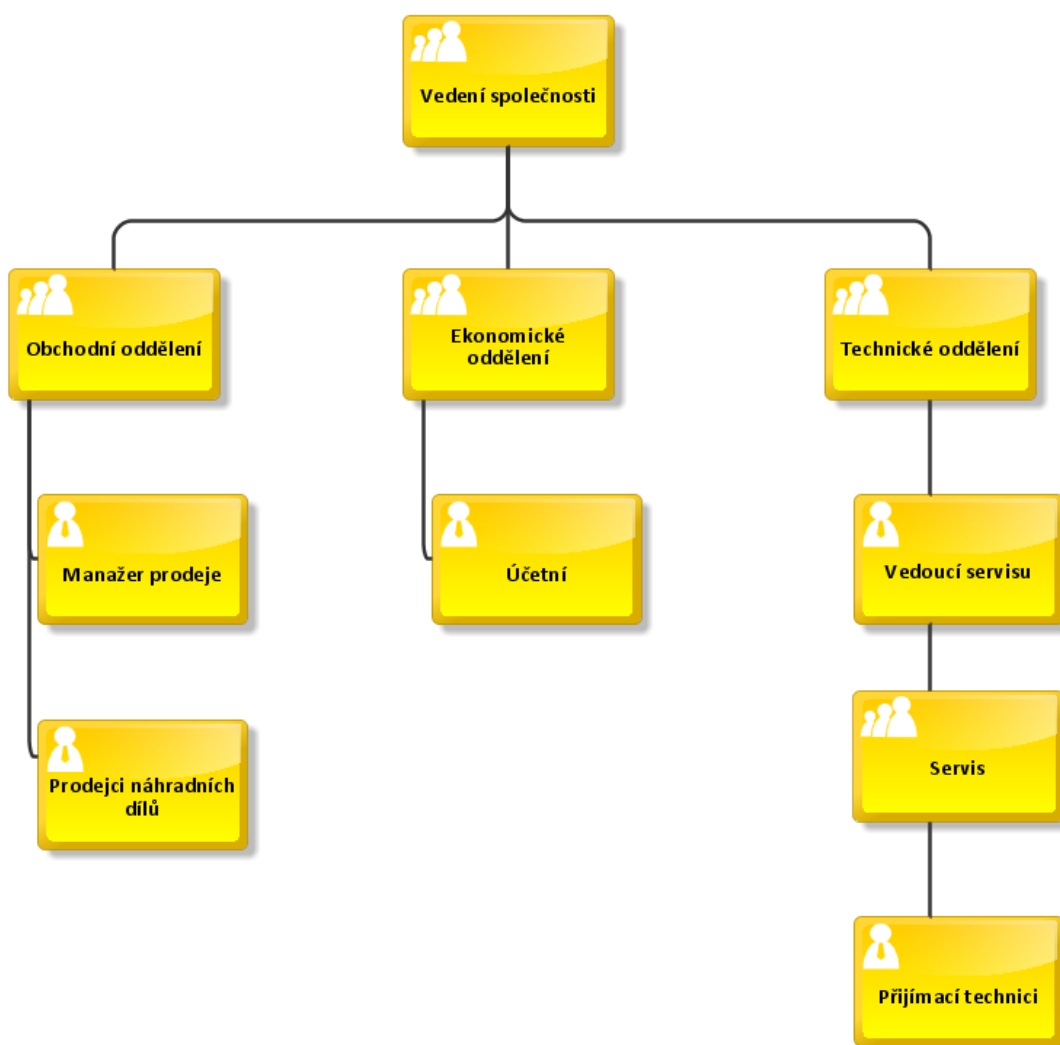
Byla postavena druhá servisní budova. Došlo tím k rozšíření servisní kapacity, kde kromě nových 4 stání, 2 kanálů a rovnací stoličky, se může provádět i lakování vozidel. Součástí této budovy je i lakovací box

#### **2014**

Tato společnost dosáhla působnosti na trhu 20 let. V rámci rozšiřování služeb byly převzaty aktivity pro servis vozů AVIA (a ostatních vozidel kategorie N2) a servis a montáž hydraulických nástaveb (11).

### 3.4 Organizační struktura

Společnost má 2 jednatele, její vedení je v kompetenci zakladatele (dále ředitel), který má mnohonásobně větší podíl než druhý jednatel. Ředitel kontroluje činnost obchodního, technického a ekonomického úseku. Na brněnské pobočce tak dělá osobně, ostatní pobočky kontroluje prostřednictvím informačního serveru. Takzvaným zástupcem ředitele je manažer prodeje. Tento manažer prodeje má ve společnosti po řediteli nejvyšší pozici. Spadají pod něj tedy prodejci náhradních dílů ze všech poboček a servisní služby v Brně. Účetní kontrolují ekonomickou činnost všech poboček z pracoviště v Brně, kde jsou řediteli vždy k dispozici. (29)



Obr. 15: Organizační struktura společnosti (29)

### **3.5 Informační systém**

Informační systém je soubor lidí, technických prostředků a metod, které zajišťují udržování a poskytování informací nebo dat jeho uživatelům (28).

#### **3.5.1 Hlavní informační toky**

Jako hlavní informační systém používá společnost TURBOSOL SERVIS, spol. s r. o. program Helios Orange. Helios Orange je jedním z mnoha produktů firmy Asseco Solutions, a.s. Patří mezi technologicky vyspělé ERP podnikové informační a ekonomické systémy a je určený především pro střední a menší firmy. Obsahuje velké množství modulů, díky nimž se dokáže přizpůsobit rozličným firemním procesům. Individuálně řeší specifické požadavky společnosti na fungování programu pro optimalizaci, jednoduchost a provázanost toku informací i mezi jednotlivými pobočkami. Veškeré činnosti v programu na sebe navazují a jsou dohledatelné. (30)

#### **3.5.2 Vedlejší informační toky**

- E-mail
- Telefon
- Přímá (ústní) komunikace (29)

### **3.6 Zákazníci**

Mezi hlavní zákazníky společnosti se počítá nejen většina dopravních a servisních společností, ale i přímo výrobci motorových a přípojných vozidel. Pro společnost je spokojenost zákazníků velmi důležitá, to se promítá do stylu komunikace se zákazníky.

### 3.7 Certifikáty společnosti

Certifikát udělený společností SCHMITZ, za nejlepší servisní služby ve střední Evropě, pro rok 2012 (11).



Obr. 16: Certifikát SCHMITZ (11)

Certifikát oficiálního distributora společnosti WABCO pro rok 2017 (11).



Obr. 17: Certifikát WABCO (11)

### 3.8 Sortiment

Společnost Turbosol disponuje opravdu širokým portfoliem produktů od různých dodavatelů. Hlavním prodejním zbožím jsou systémy a komponenty pro brzdy a brzdové soustavy užitkových vozidel. (11)

- kompresory a regulátory tlaku
- vysoušeče vzduchu
- různé typy ventilů
- brzdy



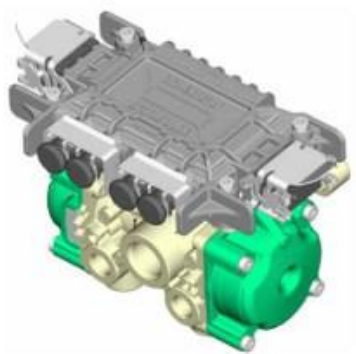
Obr. 18: Kotoučová brzda (11)

- brzdové válce



Obr. 19: Brzdový válec (11)

- posilovač spojky
- elektronika k ABS a EBS



Obr. 20: Elektronika ABS (11)

Nejedná se ale pouze o brzdové systémy, které jsou hlavním prodejním zbožím, ale také o různé produkty k přípojným vozidlům. Jako jsou například různé kabely, vzpěry, šrouby nebo osvětlení. Nebo univerzální díly, kterými jsou třeba tlumiče hluku.

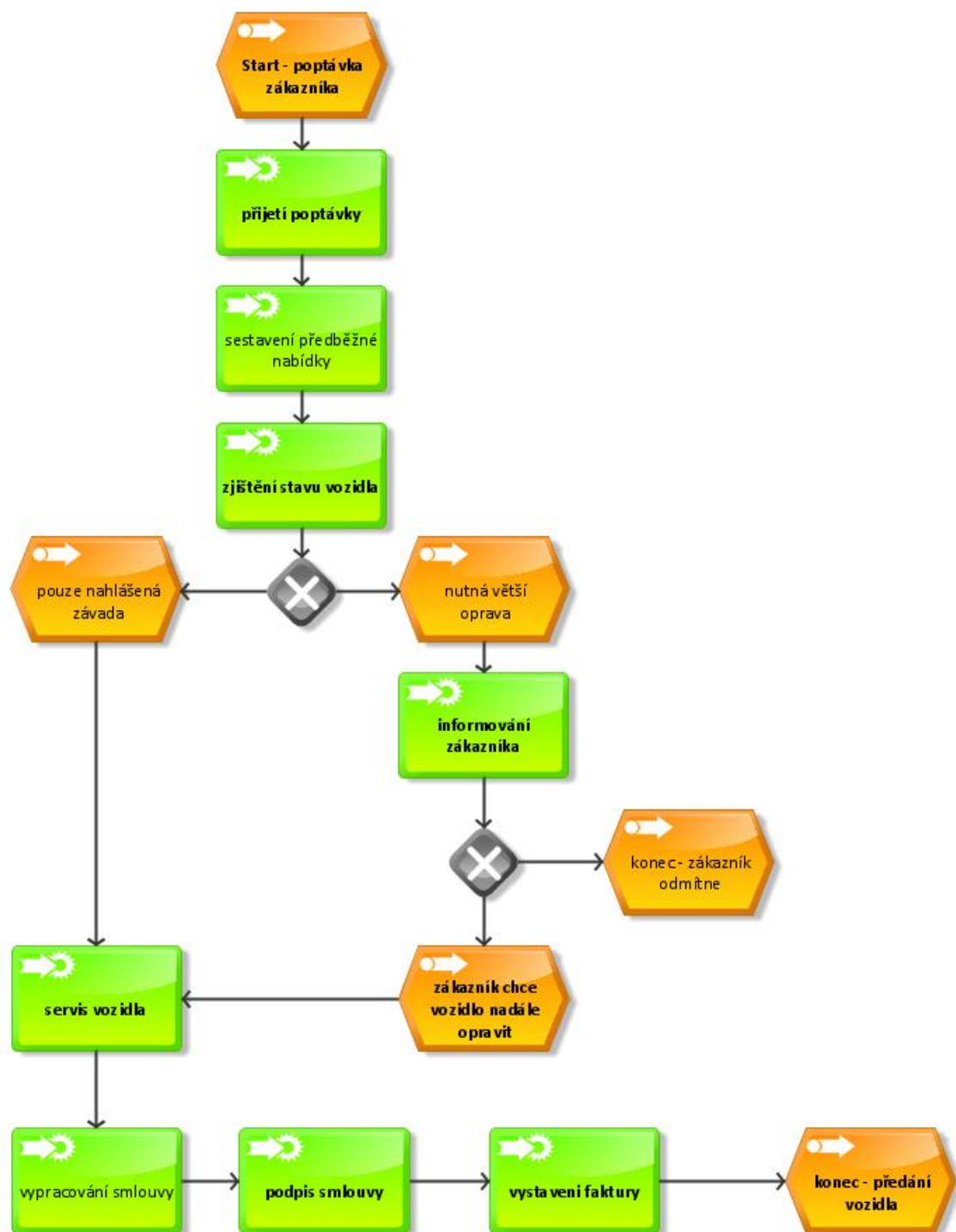


Obr. 21: Osvětlení UNIPOINT (11)



Obr. 22: Plynová vzpěra (11)

### 3.9 Průběh zakázky podnikem



Obr. 23: Průběh zakázky (29)

Celá zakázka začíná u poptávky zákazníka, při které si většinou telefonicky případně e-mailově, domluví termín s přijímacím technikem. V případě, že najdou vhodný termín, zákazník si s přijímacím technikem nadále domluví předběžné náležitosti zakázky. Po příjezdu zákazníka s vozidlem do dílny přijímací technici zkontrolují stav vozidla a zákazníkem nahlášenou závadu. V případě nalezení další/větší závady techniky, je zákazník informován o stavu poškození. Zde si zákazník může vybrat, zdali si své vozidlo i nadále nechá opravit. Po servisu vozidla, přijímací technik vyčíslí cenu provedení práce, pomocí norem a hodinové sazby. Fakturantka následně sestaví zákazníkovi kompletní smlouvu. Následně dochází k podpisu a vystavení faktury a předání vozidla přijímacím technikem zákazníkovi (29).

### **3.10 SLEPT analýza**

#### **3.10.1 Sociální faktory**

V Jihomoravském kraji, v Brně, kde sídlí společnost Turbosol je velikost populace přibližně 380 000 lidí a podíl nezaměstnaných činí 7,6 %. vzhledem k počtu obyvatel to znamená, že se firma nemusí bát o nedostatek potenciálních pracovníků v případě potřeby

#### **3.10.2 Legislativní faktory**

Zavedení Elektronické evidence tržeb (EET), se nevyhnula ani společnosti Turbosol, která musela nakoupit potřebný pokladní systém.

#### **3.10.3 Ekonomické faktory**

Míra inflace je jedním ze základních ukazatelů ukazujících stabilitu ekonomického vývoje, nízká úroveň úrokové míry představuje příležitosti pro realizaci podnikových záměrů, zatímco vysoká míra inflace se negativně odráží v investiční činnosti. Míra inflace je ke dni 4.4.2017 2 %, která je určitě výhodné pro firmu



#### **3.10.4 Politické faktory**

Nedávné ukončení intervencí české měny Českou národní bankou, je pro společnost Turbosol pozitivní zprávou. Znamená to posílení české koruny hlavně vůči euru. Vzhledem k dovozu zboží ze zahraničí to vede ke snížení kupních nákladů.

#### **3.10.5 Technologické faktory**

Pokud se chce podnik vyhnout zaostalosti a prokazovat aktivní inovační činnost, musí držet krok s technickými a technologickými změnami, které v okolí pobíhají. Změny se nevyhýbají ani společnosti Turbosol, která pravidelně modernizuje své zázemí a zařízení.

### **3.11 SWOT analýza**

#### **3.11.1 Silné stránky společnosti**

- dlouholetá historie
- dobré a dlouholeté kontakty s firmami
- lokalita v průmyslové zóně a dobře dostupné
- prostory
- loajalita zaměstnanců

#### **3.11.2 Slabé stránky společnosti**

- nízké investice do propagace
- nízké povědomí o společnosti

#### **3.11.3 Příležitosti společnosti**

- rozšíření podniku o novou pobočku v jiném regionu
- spolupráce s novými dodavateli
- zaměření na internetovou reklamu
- nové segmenty trhu

#### **3.11.4 Hrozby společnosti**

- zvyšování cen energií
- vstup nové konkurence
- kurzy měn

## 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato kapitola přináší možné návrhy pro společnost Turbosol jak by bylo možné zlepšit průběh budoucích zakázek, ale také celkového prospěchu společnosti v průběhu zakázky jsem nenašel žádné nedostatky, myslím, že by bylo vhodné, kdyby společnost zavedla e-shop, případně vlastní službu rozvozu dílů po Brně a okolí. Vzhledem k tomu, že se jedná o náhradní díly, řešení problému musí být rychlé, avšak ne všechny náhradní díly musí být instalovány v servisu. Proto bych navrhoval rozvoz dílů v případě závad, které dokáže opravit pomocí dodaného dílu zákazník sám, případně tým. Za další návrh uvádím certifikaci normy ISO 9001, která má za cíl zvýšit jakost společnosti zároveň se snížením nákladů.

### 4.1 Zavedení e-shopu

Za nedostatek společnosti považuji absenci e-shopu, který by mohl značně urychlit počáteční fázi průběhu zakázky. Ne všichni zákazníci rádi komunikují telefonicky případně e-mailově. Proto bych zvážil zprovoznění e-shopu, kde si zákazník může ověřit, zda je daný díl opravdu na skladě. V případě, že by díl opravdu na skladě byl a zákazník si díl objednal, došlo by ke zkrácení prodlev a vše by bylo nachystané před příjezdem zákazníka.

Při tvorbě e-shopu se dají vzít v potaz dvě varianty

- Sestavení e-shopu na míru
- Pronájem e-shopu

#### 4.1.1 E-shop na míru

Hlavní výhodou volby e-shopu na míru je program, který je přímo určený danému zákazníkovi dle jeho přání. Nevýhodou e-shopu tvořenému na míru zákazníkovi je jeho vysoká počáteční cena, většinou ve stovkách tisíc korun. Při výběru takového e-shopu je nutné, abychom vybrali spolehlivého dodavatele, který nám dodá kvalitní e-shop. Proto je třeba dbát zvýšené pozornosti při výběru dodavatele. Pro tuto práci jsem vybral tarif

na míru FULL, který je od firmy Shopion. Jedná se o jeden z nejlevnějších tarifů sestrojených na míru a pro potřeby společnosti bude dostačující (31).

## **Tarif FULL**

### Moduly v tarifu

- řízení skladových zásob
- exporty pro dopravce + generování dokumentů
- měnové kurzy
- věrnostní program, cenové skupiny
- nákupní ceny, počítání zisku
- hlídací pes
- parametrické porovnávání zboží a filtrování

### Doplňkové funkce

- SMS notifikace
- online platební peněženka (PayPal a Payysec)
- SSL – zabezpečení
- platby kartou
- datum doručení

cena 103 490 bez DPH

### **4.1.2 Pronájem e-shopu**

Hlavní výhodou pronajímaného e-shopu je jeho nulová počáteční cena, taktéž možnost začít prakticky ihned po dokončení objednávky pronájmu. Také není potřeba žádné odborné znalosti. Při výběru vhodného dodavatele je dobré si prohlédnout již

provozované e-shopy daným dodavatelem. Pro tuto práci jsem vybral variantu Gold od firmy Upgates, která se může pyšnit dlouholetou tradicí a stabilitou (32).

### Verze Gold

Hlavní výhody:

- Možnost propojení s informačním systémem Helios Orange
- Skladový systém
- Porovnání produktů
- Platby kartami
- Vedení podrobných statistik

1950 měsíčně bez DPH

#### 4.1.3 Porovnání e-shopů

Výhodou obou e-shopů je možnost vyzkoušení zdarma po dobu jednoho měsíce. Oba

Tabulka 1: roční platby

	počáteční cena	roční platby						
Varianta		1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok	6. rok	7. rok
Shopion FULL	103 490							
Upgates GOLD	-	23 400	46 800	70 200	93 600	117 000	140 400	163 800

Z první tabulky poznáme, že pokud uvažíme koupi e-shopu na míru od společnosti Shopion, začne se nám oproti variantě pronájmu od společnosti Upgates vyplácet někde mezi čtvrtým a pátým rokem užívání. Pro upřesnění tedy použijeme tabulku druhou, kde jsou vypsané měsíce čtvrtého roku užívání pronájmu e-shopu.

Tabulka 2: měsíční platby

měsíce ve 5. roce	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc
měsíční platby	1 950	1 950	1 950	1 950	1 950	1 950
93600	95 550	97 500	99 450	101 400	103 350	105 300

Z této tabulky můžeme vyčíst, že se varianta na míru od společnosti Shopion začne vyplácet od poloviny pátého roku užívání, konkrétněji s počátkem šestého měsíce. Pro začátek bych doporučoval zvolení pronájmu e-shopu.

#### **4.1.4 Ekonomické přínosy**

Díky dostupným modulům a funkcím, které dnešní e-shopy nabízejí, by bylo největším ekonomickým přínosem porovnávání cen s konkurencí na internetu, kde by zákazník mohl dát přednost servisu ve firmě Turbosol i díky minimálnímu cenovému rozdílu v porovnání s konkurencí.

#### **4.1.5 Mimoekonomické přínosy**

Zavedení e-shopu by mělo zvýšit celkový komfort u zákazníků. Díky řízení skladových zásob by zákazník mohl zjistit dostupnost daného zboží ještě před prvotním kontaktem.

### **4.2 Vlastní rozvoz dílů**

Navrhoval bych nákup automobilu, který by mohl rozvážet náhradní díly, které zvládne namontovat sám uživatel a nebude k tomu potřebovat servis přímo v centrále společnosti Turbosol.

#### 4.2.1 Pořízení automobilu

Vzhledem k praktičnosti a velikosti náhradních dílů bych doporučoval automobil značky Dacia typ Logan Dokker Van 1,6 SCe 75 kW/102 k S&S Ambiance.



Obr. 24: Automobil Dacia

Základní informace:

Barva:	Bílá
Motor:	1,6 SCe 75 kW/102 k S&S
Zdvihový objem:	1998
Výkon:	75kW
Maximální točivý moment:	156
Max rychlost:	170 km/h

#### Hmotnost:

Provozní hmotnost:	1136 kg
Maximální dovolená celková hmotnost:	1886
Objem nákladového prostoru:	3,3m <sup>3</sup>

#### Nádrž:

Spotřeba městská:	7,7 l/100 km
Spotřeba mimoměstská:	5,3
Objem nádrže:	50 l
Palivo:	Benzin
Převodovka:	Manuální
Počet rychlostních stupňů:	5

#### Rozměr:

Světla výška (mm):	2004
Šířka včetně zpětných zrcátek (mm):	4363
Rozvor (mm):	2810
Počet dveří:	5

<b>Cena:</b>	<b>200 900</b>
--------------	----------------

#### Doplňky:

Pack Easy (el. Ovládání, centrální zamykání):	3000
Boční airbagy:	4000
Střešní lišty:	2500
Klimatizace:	12 000

Zadní parkovací senzor:	5000
-------------------------	------



Sada na opravu pneumatik:	500
Nákladní prostor:	
Posuvné prosklené dveře na levé straně:	3500
Posuvné prosklené dveře na pravé straně:	3500
<u>Cena s doplňky:</u>	<u>234 900</u>

#### 4.2.2 Pojištění automobilu

K pojištění automobilu byla pojišťovna Allianz a.s. s dlouholetou tradicí a spousty spokojených zákazníků, která ke kompletnímu pojištění vozidla nabízí i úrazové pojištění pro řidiče. Ze čtyř základních variant byla vybrána varianta „optimal“.

Která zahrnuje

Povinné Ručení (s limitem 150/150)	1121
Asistenční služby (v ceně s pov. ruč.)	0
Právní poradenství (v ceně s pov. ruč.)	0
Minirisk	100
Odcizení celého vozidla	24
Živelná událost	18
Sřet se zvířetem	46
Poškození zvířetem	12
Úrazové pojištění (s 2x plněním)	27
<u>Celkem měsíčně</u>	<u>1 248 Kč</u>
Ročně	14 976 Kč
<u>Při placení jednou ročně možné uplatnit slevu 10 % po slevě:</u>	<u>13 476 Kč</u>

### 4.2.3 Řidič

Pořízení automobilu by dalo vzniknout nové pracovní pozici. Tato pozice musí být obsazena člověkem, který se nebojí komunikovat a je dobrým řidičem s potřebnou praxí, někdo schopný a zodpovědný, kdo už nejlépe pracoval na obdobné pozici.

Náplň práce:

- Nachystání zboží k rozvozu
- Kontrola nachystaného zboží k rozvozu
- Naložení nachystaného zboží do auta
- Předběžná komunikace se zákazníky
- Rozvoz

Požadavky:

- Řidičský průkaz skupiny B
- Zodpovědnost
- Spolehlivost
- Praxe na pozici řidič

Očekávaný nástupní plat na pozici řidič 18 000 Kč.

Pokud bychom na tuto pozici dosadili zaměstnance na hlavní pracovní poměr (dále jen HPP) očekávaný nástupní plat by byl 18 000 Kč. Vzhledem k velikosti Brna a počtu vysokých škol by se daly náklady na řidiče snížit využitím brigádníků, a to především studentů. Bylo by možné využít dohody o provedení práce (dále jen DPP). Největší výhodou DPP je, že pokud měsíční příjem nepřevýší 10 000 Kč, bylo by zároveň i podmínkou, není odváděno sociální a zdravotní pojištění. Velkou nevýhodou je maximální rozsah práce v délce 300 hodin v kalendářním roce. To by znamenalo nabrání většího počtu brigádníků, kteří by tak měli větší volnost při volbě směn. Rok má 250 pracovních dnů to je 2000 pracovních hodin. Odhadovaná hodinová mzda pro brigádníka v Brně je 80 Kč za hodinu.

Tabulka 3: kalkulace nákladů

Pracovní pozice	měsíců	hod./měs.	HM/měs.	SHM/měs.	MZN/rok
Zaměstnanec na HPP	12	166,6	18000	24120	289440
1. brigádník na DPP	12	25	2000	2000	
2. brigádník na DPP	12	25	2000	2000	
3. brigádník na DPP	12	25	2000	2000	
4. brigádník na DPP	12	25	2000	2000	
5. brigádník na DPP	12	25	2000	2000	
6. brigádník na DPP	12	25	2000	2000	
7. brigádník na DPP	12	25	2000	2000	
Σ brigádníci na DPP				14000	168000

(Tabulka obsahuje zkratky: HM - hrubá mzda, SHM – superhrubá mzda, MZN - mzdové náklady)

Z tabulky si můžeme všimnout, že rozdíl mzdových nákladů součtu brigádníků je 121 440 Kč. V tabulce je počítáno s maximální časovou dotací 300 h/rok na brigádníka, rozpočítáme-li tedy přesně 2000 pracovních hodin mezi 7 brigádníků budou naše mzdové náklady ještě o 8000 Kč nižší. Rozdíl bude tedy 129 440 Kč. Odpracovaná doba jednotlivých brigádníků za měsíc je zprůměrována. Celkovou časovou dotací rozpočítanou na celý rok.

#### 4.2.4 Ekonomické přínosy

V případě velkého vytížení servisních hal, by rozvoz dílů snížil počet zákazníků, kteří by chtěli přejít jinam z důvodu čekací doby.

#### 4.2.5 Mimoekonomické přínosy

Zlepšení pověsti a zvýšení komfortu u zákazníků. Odlehčení servisních hal při vytížení a tím snížení čekacích prodlev.

### 4.3 Certifikace společnosti

V dnešní době vysoké konkurence, v každém oboru, je kladen velký důraz na kvalitu poskytovaných služeb. Společnosti jsou tím nucené k zavádění nových věcí a praktik. Aby byla společnost konkurenceschopná i nadále, je třeba neustále zlepšovat kvalitu vykonané práce, aby se co nejlépe přiblížila potřebám zákazníků.

Pro zvýšení konkurenceschopnosti na trhu bych využil některé z certifikací (norem) ISO, které jsou uznávané i na mezinárodní úrovni. Pro společnost bych za nejužitečnější normu ISO vybral ISO 9001, která je systémem managementu kvality. S touto certifikací, by byla společnost důvěryhodnější a zákazník by si byl jistější při výběru společnosti.

#### 4.3.1 ISO 9001

Je standard, který slouží jako referenční model pro nastavení základních řídicích procesů v organizaci, které pomáhají neustále zlepšovat kvalitu výrobků a spokojenost zákazníka. Tato norma je procesně orientovaná, a stejně jako ostatní normy ISO vyžaduje následnou certifikaci zavedeného systému řízení. Výsledkem je mezinárodně uznávaný certifikát, který je předpokladem „určité vyspělosti a zralosti společnosti. (33)

Hlavním přínosem této normy pro společnost jsou:

- Udržení vysoké kvality poskytovaných služeb a výrobků zákazníkům
- Možnosti optimalizovat náklady
- Navyšování tržeb
- Možnost získání nejnáročnějších zákazníků
- Zvýšení výkonnosti celé organizace
- Zvýšení důvěry veřejnosti
- Stabilizace dosahované úrovně kvality (34)

#### **4.3.2 Certifikační proces**

Celý certifikační proces začíná poptávkou od společnosti, která podá žádost k certifikaci. Poté je společnosti vydán formulář žádosti k certifikaci, která obsahuje základní identifikační údaje o klientovi a údaje týkající se rozsahu činností, které chce klient certifikovat. Po vyplnění žádosti a splnění všech náležitostí je klientovi přiděleno registrační číslo, který bude potřebný pro celý certifikační proces. Tímto je klient připraven k auditu, který je potřebný pro získání certifikace. Poté se ustanoví tým auditorů, který zpracovává plány auditu. Nejprve dojde k přezkoumání dokumentace klienta a následně prověření skutečností na místě. Následně dojde k vypracování zprávy o výsledku certifikačního auditu a posouzení zprávy auditu certifikačním orgánem, který vydá společnosti daný certifikát.

V prvních dvou letech platnosti certifikátu dochází jednou ročně k dozorovému auditu, který vydá rozhodnutí potvrzení platnosti do dalšího roku, případně o pozastavení platnosti, může dojít i k odejmutí certifikátu. Ve třetí roce, pro zajištění platnosti certifikaci, dojde k recertifikačnímu auditu, který prodlouží platnost certifikace.

#### **4.3.3 Cena certifikace**

Cena certifikace se odvíjí od počtu zaměstnanců dané firmy. Cena takové certifikace začíná minimálně na částce 50 000 Kč. Tato částka pokryje prvotní školení zaměstnanců, služby odborné poradenské firmy, která nám pomůže při zpracování dokumentace a pokryje taktéž náklady na samotnou certifikaci. Nejedná se ovšem o náklady konečné, neboť v průběhu let dochází ještě k dalším nákladům, jako jsou třeba náklady na školení nebo na udržování certifikátu.

#### **4.3.4 Ekonomické přínosy**

Díky efektivně nastaveným procesům by se daly snížit náklady a navyšovat zisk a tržní podíl.

#### **4.3.5 Mimoekonomické přínosy**

Za hlavní mimoekonomické přínosy považují udržení vysoké úrovně poskytovaných služeb, zvýšení úrovně jakosti, zvýšení důvěry z pohledu zákazníka a celkového zvýšení výkonnosti celé společnosti.

## 5 ZÁVĚR

Tato práce se zabývala průběhem zakázky společnosti TURBOSOL SERVIS, spol. s r. o., která se zabývá prodejem a servisem brzdových a elektronických systémů pro užitková a osobní vozidla.

V teoretické části byly objasněny důležité pojmy týkající se dané problematiky, věnoval jsem se především procesnímu řízení a zlepšování procesu, taktéž jsem ve své práci pracoval s modelovacím prostředím ARIS, ve kterém jsem vymodeloval organizační strukturu a průběh zakázky.

V analytické části jsem se věnoval přestavení společnosti TURBOSOL, ať už se jedná o předmět podnikání, historii nebo průběh zakázky. Následně jsem se zaměřil na SLEPT analýzu, ve které jsem zkoumal prostředí, která ovlivňují danou společnost a SWOT analýzu, která poodhalila silné a slabé stránky společnosti, včetně příležitostí a hrozeb.

V návrhové části se věnuji navrhovaným řešením, které by měly optimalizovat průběh zakázky, ať už z časového hlediska nebo z hlediska optimalizace, ať už se jedná o snížení nákladů nebo zvyšování zisku a tržeb. Společnost by tím dostala nejen přehlednější informace o svých zákaznících, ale také zvýšení kvality u svých zaměstnanců.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a Roman HORÁK. *Procesní řízení ve veřejném sektoru: teoretická východiska a praktické příklady*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1987-7.
- (2) ŠMÍDA, Filip. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-1679-4.
- (3) SVOZILOVÁ, Alena. *Zlepšování podnikových procesů*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3938-0.
- (4) KLIMEŠ, Cyril. 2014. *Modelování podnikových procesů* [online]. Ostrava, 120 s. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <http://www.1.osu.cz/~zacek/mopop/mopop.pdf>
- (5) JAŠEK, Jiří. *Procesní řízení. ARIS, řídicí systémy* [online]. @2016 [cit 2016-11-01]. Dostupné z: <http://www.arisys.cz/inpage/isrpro3/>
- (6) ŘEPA, Václav. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2252-8
- (7) OBCHODNÍ REJSTŘÍK. Sběrka listin. *Or.justice.cz* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2012-2015 [cit. 2016-11-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrikfirma.vysledky?subjektId=564842&typ=PLATNY>
- (8) GEMBAPANTAREI. PDCA is not about telling lies. *Gembapantarei.com* [online]. 2008 [cit. 2016-11-04]. Dostupné z: [http://gembapantarei.com/2008/12/pdca\\_is\\_about\\_not\\_telling\\_lies.html](http://gembapantarei.com/2008/12/pdca_is_about_not_telling_lies.html)
- (9) DR. NARESH VERMA. *Business process management: profiting from process*. Delhi: Global India Pub, 2009. ISBN 9788190794176.
- (10) VLASTNÍ CESTA. PDCA cyklus. *Vlastnicesta.cz* [online]. 23.04.2012 [cit. 2016-11-06]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/pdca-cyklus-1/>
- (11) TURBOSOL SERVIS. *turbosol.cz* [online]. 2014 [cit. 2016-11-06]. Dostupné z: <http://www.turbosol.cz/>



- (12) VEBER, Jaromír a kol. Management. 2. aktualizované vydání. PRAHA. Management Press. 2009. 734 stran. ISBN: 80-7261-029-5.
- (13) A kde že to vlastně fungujem? SLEPT by ict-123.com. Get it under your control by ict-123.com [online]. Copyright © [cit. 28.03.2017]. Dostupné z: <http://www.ict-123.com/Metody/SLEPT>
- (14) DMAIC metoda - Vlastní cesta. Síť poradců - praktických odborníků - Vlastní cesta [online]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/dmaic-metoda-1/>
- (15) DMAIC - Model řízení Six Sigma projektu. Svět produktivity [online]. Dostupné z: <http://www.svetproduktivity.cz/slovník/DMAIC-Model-řízení-Six-Sigma-projektu.htm>
- (16) VYTLAČIL, Milan, Ivan MAŠÍN a Miroslav STANĚK. 1997. Podnik světové třídy: geneze produktivity a kvality. 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství. ISBN 80-902-2351-6
- (17) SWOT analýza - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 28.04.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- (18) PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA. 1997. Obchodní podnikání. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-859-4348-4.
- (19) Business-to-consumer - Computer Business Research. Computer Business Research [online]. Dostupné z: <http://www.computerbusinessresearch.com/Home/ebusiness/business-to-consumer>
- (20) Co je E-shop | Adaptic . Tvorba webu | Adaptic [online]. Copyright © 2001 [cit. 28.04.2017]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/e-shop/>
- (21) <http://www.agris.cz/clanek/101680>
- (22) Metodika ARIS. Domovské stránky uživatele [online]. Dostupné z: [http://www.home.zcu.cz/~mjanuska/html/metodika\\_aris.html](http://www.home.zcu.cz/~mjanuska/html/metodika_aris.html)
- (23) Organigram - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 28.04.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/organigram-organogram-organizacni-graf-organizacni-schema>

- (24) Event-driven process chain (EPC) | ARIS BPM Community. Business process management discussions, news and articles | ARIS BPM Community [online]. Copyright © 2009 [cit. 28.04.2017]. Dostupné z: <http://www.ariscommunity.com/event-driven-process-chain>
- (25) prof. Ing. IVO VONDRÁK, CSc. - rektor VŠB-TU Ostrava [online]. Copyright © [cit. 28.04.2017]. Dostupné z: [http://vondrak.cs.vsb.cz/download/Metody\\_byznys\\_modelovani.pdf](http://vondrak.cs.vsb.cz/download/Metody_byznys_modelovani.pdf)
- (26) Six Sigma DMAIC Training & Consulting | Oriel STAT A MATRIX. Oriel STAT A MATRIX – FDA Regulatory Guidance & Training | Lean Six Sigma | QMS Training [online]. Copyright © Oriel STAT A MATRIX. All Rights Reserved. [cit. 28.04.2017]. Dostupné z: <http://www.orielstat.com/practice/six-sigma-dmaic-consulting>
- (27) ARIS (Architecture of Integrated Information Systems). [online]. Dostupné z: <http://www.pera.net/Methodologies/ARIS/ARIS.html>
- (28) Informační systém (Information System) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 29.04.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/informacni-system>
- (29) Diskuze s vedením firmy nebo zaměstnanci společnosti Turbosol
- (30) HELIOS - podnikový informační systém, ekonomický a účetní software, systém pro veřejnou správu. HELIOS - podnikový informační systém, ekonomický a účetní software, systém pro veřejnou správu [online]. Copyright © 2017 Asseco Solutions [cit. 29.04.2017]. Dostupné z: <http://www.helios.eu>
- (31) Tvorba e-shopu, e-shop na míru, pronájem eshopu - Shopion.cz. Tvorba e-shopu, e-shop na míru, pronájem eshopu - Shopion.cz [online]. Copyright © 2008 [cit. 01.05.2017]. Dostupné z: <https://www.shopion.cz/>
- (32) Creation of tailored online shops. Creation of tailored online shops [online]. Copyright © 2006 [cit. 01.05.2017]. Dostupné z: <https://www.upgates.com>
- (33) ISO 9001 Systém managementu kvality - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 01.05.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/iso-9001>

- (34) ISO » ISO 9001. ISO [online]. Dostupné z: <http://www.iso.cz/iso-9001>
- (35) vlastní zpracování
- (36) About Haldex. Object moved [online]. Copyright © [cit. 01.06.2017]. Dostupné z: <https://www.haldex.com/en/int/about-us/>
- (37) Knorr-Bremse ČR - Systémy pro užitková vozidla. Knorr-Bremse [online]. Copyright © 2017 Knorr [cit. 01.06.2017]. Dostupné z: <http://www.knorr-bremse.cz/cz/commercialvehicles/introductionpage.jsp>
- (38) MANN+HUMMEL: Home. 301 Moved Permanently [online]. Dostupné z: <https://www.mann-hummel.com/en/corp/home/>
- (39) Aspöck Systems - The Art of Lights. Aspöck Systems - The Art of Lights [online]. Dostupné z: <http://www.aspoeck.com/>
- (40) 301 Moved Permanently. 301 Moved Permanently [online]. Dostupné z: <http://www.koegel.com>
- (41) JUROVÁ, M. a kol. Výrobní a logistické procesy v podnikání. Praha GRADA Publishing, 2016, 256 s. ISBN 978-80-271-9330-1.
- (42) ROSENAU, M.D. Řízení projektů. Přel. Brumovská, E., Praha Computer Press 2000, 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
- (43) TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ Výrobek a jeho úspěch na trhu. Praha Grada Publishing 2001, 352 s. ISBN 80-247-0053-4.
- (44) WÖHE, G. a E. KISLINGEROVÁ Úvod do podnikového hospodářství. Praha C.H.Beck 2007, 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Schéma průběhu procesu .....	15
Obr. 2: Členění procesů .....	15
Obr. 3: Průběžné zlepšování procesu.....	17
Obr. 4: Model zásadního reengineeringu.....	18
Obr. 5: PDCA cyklus .....	19
Obr. 6: DMAIC cyklus .....	20
Obr. 7: SWOT analýza.....	22
Obr. 8: SLEPT analýza .....	23
Obr. 9: Architektura ARIS .....	27
Obr. 10: Organizační struktura .....	28
Obr. 11: Událost.....	29
Obr. 12: Aktivita .....	29
Obr. 13: Logické spojky .....	29
Obr. 14: Logo společnosti.....	31
Obr. 15: Organizační struktura společnosti .....	34
Obr. 16: Certifikát SCHMITZ .....	36
Obr. 17: Certifikát WABCO.....	36
Obr. 18: Kotoučová brzda.....	37
Obr. 19: Brzdový válec .....	37
Obr. 20: Elektronika ABS.....	38
Obr. 21: Osvětlení UNIPOINT .....	38
Obr. 22: Plynová vzpěra .....	38
Obr. 23: Průběh zakázky.....	39
Obr. 24: Automobil Dacia .....	47

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: roční platby .....	45
Tabulka 2: měsíční platby .....	46
Tabulka 3: kalkulace nákladů .....	51